



CHAMBRE DES COMMUNES  
HOUSE OF COMMONS  
CANADA

**VIA RAIL CANADA INC., RAPPORT D'EXAMEN  
SPÉCIAL DES RAPPORTS DU PRINTEMPS 2016  
DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA**

**Rapport du Comité permanent  
des comptes publics**

**Le président  
L'hon. Kevin Sorenson**

**OCTOBRE 2016**

**42<sup>e</sup> LÉGISLATURE, 1<sup>re</sup> SESSION**

---

Publié en conformité de l'autorité du Président de la Chambre des communes

### **PERMISSION DU PRÉSIDENT**

Il est permis de reproduire les délibérations de la Chambre et de ses comités, en tout ou en partie, sur n'importe quel support, pourvu que la reproduction soit exacte et qu'elle ne soit pas présentée comme version officielle. Il n'est toutefois pas permis de reproduire, de distribuer ou d'utiliser les délibérations à des fins commerciales visant la réalisation d'un profit financier. Toute reproduction ou utilisation non permise ou non formellement autorisée peut être considérée comme une violation du droit d'auteur aux termes de la *Loi sur le droit d'auteur*. Une autorisation formelle peut être obtenue sur présentation d'une demande écrite au Bureau du Président de la Chambre.

La reproduction conforme à la présente permission ne constitue pas une publication sous l'autorité de la Chambre. Le privilège absolu qui s'applique aux délibérations de la Chambre ne s'étend pas aux reproductions permises. Lorsqu'une reproduction comprend des mémoires présentés à un comité de la Chambre, il peut être nécessaire d'obtenir de leurs auteurs l'autorisation de les reproduire, conformément à la *Loi sur le droit d'auteur*.

La présente permission ne porte pas atteinte aux privilèges, pouvoirs, immunités et droits de la Chambre et de ses comités. Il est entendu que cette permission ne touche pas l'interdiction de contester ou de mettre en cause les délibérations de la Chambre devant les tribunaux ou autrement. La Chambre conserve le droit et le privilège de déclarer l'utilisateur coupable d'outrage au Parlement lorsque la reproduction ou l'utilisation n'est pas conforme à la présente permission.

Aussi disponible sur le site Web du Parlement du Canada à l'adresse suivante : <http://www.parl.gc.ca>

**VIA RAIL CANADA INC., RAPPORT D'EXAMEN  
SPÉCIAL DES RAPPORTS DU PRINTEMPS 2016  
DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA**

**Rapport du Comité permanent  
des comptes publics**

**Le président  
L'hon. Kevin Sorenson**

**OCTOBRE 2016**

**42<sup>e</sup> LÉGISLATURE, 1<sup>re</sup> SESSION**



# **COMITÉ PERMANENT DES COMPTES PUBLICS**

## **PRÉSIDENT**

L'hon. Kevin Sorenson

## **VICE-PRÉSIDENTS**

David Christopherson

Alexandra Mendès

## **MEMBRES**

Chandra Arya

Paul Lefebvre

Shaun Chen

L'hon. Pierre Poilievre

Joël Godin

Brenda Shanahan

T.J. Harvey

## **AUTRES DÉPUTÉS QUI ONT PARTICIPÉ**

Salma Zahid

## **GREFFIER DU COMITÉ**

Michel Marcotte

## **BIBLIOTHÈQUE DU PARLEMENT**

### **Service d'information et de recherche parlementaires**

Édison Roy-César, analyste

Dillan Theckedath, analyste



# **LE COMITÉ PERMANENT DES COMPTES PUBLICS**

a l'honneur de présenter son

## **DIX-SEPTIÈME RAPPORT**

Conformément au mandat que lui confère l'article 108(3)g) du Règlement, le Comité a étudié VIA Rail Canada inc., du Rapport d'examen spécial des Rapports du printemps 2016 du vérificateur général du Canada et a convenu de faire rapport de ce qui suit :



# « VIA RAIL CANADA INC. — RAPPORT D'EXAMEN SPÉCIAL — 2016 », RAPPORTS DU PRINTEMPS 2016 DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

---

## INTRODUCTION

« VIA Rail Canada Inc. (VIA ou la Société) a été constituée en société en 1977, en vertu de la [Loi canadienne sur les sociétés par actions](#), en tant que filiale de la Compagnie des Chemins de fer nationaux (CN). En 1978, VIA est devenue une société d'État distincte du CN<sup>1</sup> ». VIA n'est régie par aucune loi habilitante; elle obtient le financement dont elle a besoin par l'entremise de son plan d'entreprise, qu'approuve une fois par année le gouvernement fédéral<sup>2</sup>.

Selon le dernier plan d'entreprise approuvé, le [plan d'entreprise 2015-2019](#), VIA a le mandat d'exploiter le service ferroviaire passager au nom du gouvernement du Canada. La Société offre donc des services de transport passagers intervilles, des services ferroviaires long-parcours ainsi que des services ferroviaires aux collectivités régionales et éloignées<sup>3</sup>.

Selon le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG),

VIA est régie par un conseil d'administration indépendant. Le président et chef de la direction et les administrateurs sont nommés par le gouverneur en conseil, sur recommandation du ministre des Transports. Les activités de la Société sont menées par sept chefs qui relèvent directement du président et chef de la direction<sup>4</sup>.

Au sujet de l'objet de l'audit de VIA, le BVG indique : « Notre examen visait à déterminer si les moyens et les méthodes de VIA Rail Canada Inc. que nous avons sélectionnés aux fins de l'examen lui fournissaient l'assurance raisonnable que ses actifs étaient protégés et contrôlés, que ses ressources étaient gérées avec efficacité et économie et que ses activités étaient menées avec efficacité<sup>5</sup> ».

Le 16 juin 2016, le Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes (ci-après le Comité) a tenu une audience sur cet examen spécial<sup>6</sup>. Le BVG avait délégué à titre de témoins Maurice Laplante, vérificateur général adjoint, et René Béliveau, directeur principal. VIA était représentée par Yves Desjardins-Siciliano,

---

1 Bureau du vérificateur général du Canada (BVG), « [VIA Rail Canada Inc. — Rapport d'examen spécial — 2016](#) », *Rapports du printemps 2016 du vérificateur général du Canada*, Ottawa, 2016, paragraphe 10.

2 *Ibid.*

3 *Ibid.*, paragraphe 11.

4 *Ibid.*, paragraphe 14.

5 *Ibid.*, paragraphe 16.

6 Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes, *Témoignages*, 1<sup>re</sup> session, 42<sup>e</sup> législature, 16 juin 2016, [21<sup>e</sup> réunion](#).

président et chef de la direction, Patricia Jasmin, chef des services financiers, Jane Mowat, administratrice principale et présidente du Comité de la vérification et des finances, et Bruno Riendeau, directeur, Sécurité et environnement, Gestion des risques et sécurité corporative<sup>7</sup>.

## CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS

### A. Gouvernance de la Société

Le BVG a constaté que VIA s'était efforcée à définir une orientation stratégique à long terme, mais qu'elle ne disposait toujours pas de plan ni d'orientation à long terme approuvés par le gouvernement fédéral<sup>8</sup>. Le vérificateur général adjoint du BVG, Maurice Laplante, a illustré la situation lorsqu'il a précisé ceci :

En effet, depuis plusieurs années, le plan d'entreprise quinquennal et le financement de VIA ne sont approuvés qu'à court terme et souvent tard au cours de l'exercice financier. Dans ce contexte, VIA ne pouvait pas remplir son mandat avec l'économie, l'efficacité et l'efficacité souhaitées. S'il persiste, ce défaut grave pourrait même compromettre la viabilité à moyen et à long terme de la société<sup>9</sup>.

Le BVG a recommandé que VIA, en collaboration avec les autorités gouvernementales, revoie « les moyens et méthodes qui sont en place pour le secteur de la gouvernance afin qu'elle puisse, en temps opportun, définir, faire approuver et mettre en œuvre une orientation stratégique à long terme qui lui permettra de s'acquitter de son mandat de manière économique, efficiente et efficace<sup>10</sup> ». À cet égard, VIA a indiqué qu'elle « a travaillé avec Transports Canada en ce sens et a obtenu une enveloppe de financement sur plusieurs années se terminant en mars 2017 ». VIA a aussi dit avoir commencé à travailler avec Transports Canada dans le but de confirmer sa stratégie à long terme<sup>11</sup>. Par exemple, VIA a élaboré deux initiatives stratégiques visant à assurer sa viabilité financière à long terme et à faire approuver son plan d'entreprise en temps opportun par les autorités gouvernementales : le renouvellement de sa flotte d'équipements pour les services dans le corridor Québec-Windsor, et la construction de voies dédiées pour le corridor Toronto-Ottawa-Montréal<sup>12</sup>. Dans son plan d'action, VIA a indiqué qu'elle obtiendra une approbation pluriannuelle de financement pour

---

7 *Ibid.*

8 BVG, « [VIA Rail Canada Inc. — Rapport d'examen spécial — 2016](#) », *Rapports du printemps 2016 du vérificateur général du Canada*, Ottawa, 2016, paragraphe 23.

9 Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes, *Témoignages*, 1<sup>re</sup> session, 42<sup>e</sup> législature, 16 juin 2016, [21<sup>e</sup> réunion](#), 0845.

10 BVG, « [VIA Rail Canada Inc. — Rapport d'examen spécial — 2016](#) », *Rapports du printemps 2016 du vérificateur général du Canada*, Ottawa, 2016, paragraphe 28.

11 *Ibid.*

12 *Ibid.*

une orientation stratégique à long terme, en faisant approuver son plan d'entreprise 2017-2021, d'ici avril 2017<sup>13</sup>.

Le Comité recommande :

### **Recommandation 1**

**Que, d'ici le 28 avril 2017, VIA Rail Canada Inc. et Transports Canada présentent au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes un rapport précisant en quoi les moyens et méthodes de gouvernance révisés de la Société lui permettent de définir, faire approuver et mettre en œuvre une orientation stratégique à long terme en temps opportun.**

Yves Desjardins-Siciliano, président et chef de la direction de VIA, a déclaré au Comité que, si « aucune modification n'est apportée au mandat actuel de VIA, nous aurons besoin d'un financement de 850 millions de dollars pour l'exploitation et de 650 millions de dollars pour les immobilisations, ce qui représente une moyenne de 300 millions de dollars annuellement pour les cinq prochaines années<sup>14</sup> ».

M. Desjardins-Siciliano a aussi dit au Comité que, en 2015, VIA a amorcé deux initiatives stratégiques à long terme distinctes qui visent à améliorer ses services et à assurer sa viabilité financière. La première initiative consiste à renouveler le « parc dans le corridor Québec-Windsor », qui représente environ 90 % de ses clients et 90 % de ses revenus<sup>15</sup>.

La deuxième initiative vise à atténuer « les problèmes découlant du partage des voies avec les trains de marchandises ». M. Desjardins-Siciliano a fait valoir que, lorsque VIA circule sur ses propres voies, ses trains peuvent atteindre des vitesses supérieures et un taux de ponctualité de 98 %<sup>16</sup>. À son avis, « l'utilisation conjointe d'un même réseau pour des trains de passagers qui ont la capacité de rouler à 100 milles à l'heure et pour des trains de marchandises qui roulent en moyenne à 40 milles à l'heure est une entreprise impossible<sup>17</sup> ». À cet égard, la direction de VIA a élaboré un plan visant à construire une infrastructure ferroviaire réservée au transport de passagers, dont la portée et le tracé seront établis par le gouvernement fédéral et dans l'intérêt des investisseurs éventuels<sup>18</sup>. M. Desjardins-Siciliano a présenté ainsi les avantages de ce plan :

Le projet lui-même représente plus de 30 000 emplois pour la construction du réseau et la création de plus de 300 000 emplois dans cette grande région en fonction de la

---

13 Plan d'action de VIA Rail Canada Inc., remis au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes le 15 juin 2016, p. 1.

14 Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes, *Témoignages*, 1<sup>re</sup> session, 42<sup>e</sup> législature, 16 juin 2016, [21<sup>e</sup> réunion](#), 0855.

15 *Ibid.*, 0900.

16 *Ibid.*, 0905.

17 *Ibid.*

18 *Ibid.*

croissance économique. De plus, notre plan se traduira par une diminution notable des gaz à effet de serre. Plus de cinq millions de déplacements en voiture seront éliminés, ce qui contribuera à une réduction de plus de 11 millions de tonnes de carbone en l'espace de 30 ans et à l'élimination de plus de 350 000 tonnes par année de gaz à effet de serre. Nous estimons qu'en offrant ce nouveau service plus moderne, notre achalandage augmenterait de plus de deux millions de passagers à plus de sept millions, et ce, annuellement. Cela se traduirait par une diminution de quelque cinq millions de voitures sur les routes chaque année. [...] De plus, ce plan permettrait de réduire la dépendance de VIA Rail à l'égard du financement fédéral<sup>19</sup>.

M. Desjardins-Siciliano a aussi indiqué que VIA a l'intention de soumettre au gouvernement fédéral une proposition officielle relativement à ce projet plus tard en 2016<sup>20</sup>.

Au sujet des coûts estimatifs qui seraient requis pour que VIA atteigne la rentabilité, M. Desjardins-Siciliano a déclaré ceci :

Pour ce qui est des infrastructures, le coût d'un tronçon de voies dédiées entre Québec, Montréal, Ottawa et Toronto est de l'ordre de 2,5 milliards de dollars pour les voies ferrées et la signalisation et de plus de 1,25 milliard de dollars pour l'électrification, si le tronçon doit être électrifié. Il y a, en plus, la nouvelle flotte que nous prévoyons acquérir, dont le coût s'élève à 1,25 milliard de dollars. Donc, au total, c'est un projet qui se situe à environ 5 milliards de dollars<sup>21</sup>.

Quand on lui a demandé d'indiquer les problèmes qui ont été soulevés dans l'audit et qui relèvent directement de VIA, M. Laplante a répondu :

Il est difficile de répondre à cette question parce que nous connaissons depuis plusieurs années cette situation au sein de VIA. Le financement arrive en retard, les voies sont partagées et ainsi de suite. [...] Il est assez difficile de savoir comment VIA gérerait ses activités sans ces problèmes. Par ailleurs, nous avons noté des points forts dans les autres aspects de la gestion de la société, entre autres, le fait que la planification stratégique était bonne, que la société avait une bonne connaissance des risques auxquels elle était confrontée et qu'elle les évaluait et y répondait correctement. Cela nous amène à penser que, si on fait abstraction des problèmes liés aux décisions gouvernementales ou au partage des voies ferrées, la société est dans l'ensemble bien gérée<sup>22</sup>.

Lorsqu'on lui a demandé si VIA devrait être financée au moyen d'une subvention par passager ou par kilomètre, plutôt que par le financement périodique de ses plans d'entreprise, M. Desjardins-Siciliano a répondu :

Que ce soit en kilomètres-passagers ou en sièges-milles disponibles à la fin de l'année ou des ajustements, la mesure n'est pas aussi importante que l'horizon de planification et d'engagement. Je pense que c'est là la question centrale. [...] Par exemple, lorsque nous déposons notre plan d'entreprise pour les cinq prochaines années, si le gouvernement décide de financer ce plan pour cinq ans, en dessous ou au-dessus, les fonds sont

---

19 *Ibid.*

20 *Ibid.*

21 *Ibid.*, 1010.

22 *Ibid.*, 0925.

garantis, peu importe qu'il y ait un changement de gouvernement, de politique ou tout autre changement, et les activités suivent leur cours. Toutefois, si un changement de gouvernement, de politique, de ministre et ainsi de suite touche un plan qui est en cours, à ce moment-là, on se retrouve dans une situation comme celle d'aujourd'hui. Et cela ne s'applique pas uniquement à VIA Rail, mais à toutes les sociétés d'État<sup>23</sup>.

Quand on lui a demandé si une loi habilitante aiderait VIA à obtenir son financement en temps voulu, M. Laplante a répondu qu'une telle loi aiderait principalement à préciser le mandat de VIA, qui n'aurait plus à être approuvé par l'entremise de son plan d'entreprise<sup>24</sup>. Quant à lui, M. Desjardins-Siciliano a déclaré :

[Une loi habilitante] serait utile dans la mesure où le gouvernement souhaite établir des règles comme le financement pluriannuel et la capacité pour VIA de donner des actifs en garantie ou d'emprunter de l'argent. Cela préciserait les possibilités de la société d'assurer sa propre gestion comme une entreprise<sup>25</sup>.

[...]

[En ce qui concerne l'idée de loi habilitante] il en a déjà été question dans le passé, mais les dispositions s'égareraient dans la gestion de la compagnie de chemins de fer. L'approche que nous préconisons est différente. Cette approche permettrait plutôt à la société d'assurer sa propre gestion. Nous proposons de donner un mandat spécifique à la société — qu'il s'agisse de l'environnement, de la concurrence avec la circulation automobile ou des régions éloignées —, puis de laisser la société assurer sa propre gestion comme le ferait n'importe quelle autre compagnie<sup>26</sup>.

[...]

Une loi habilitante aiderait grandement l'équipe de gestion<sup>27</sup>.

Par conséquent, le Comité recommande :

## **Recommandation 2**

**Que, d'ici le 28 avril 2017, VIA Rail Canada Inc. et Transports Canada présentent au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes un rapport indiquant ce qu'ils proposeraient concernant une éventuelle loi habilitante.**

Le BVG a aussi recommandé que la direction de VIA, de pair avec le Conseil d'administration, revoie et définisse « régulièrement la nature, la quantité et la pertinence de l'information à communiquer en temps opportun aux administrateurs afin de bien évaluer les risques et d'appuyer la prise de décisions<sup>28</sup> ». Ce à quoi VIA a répondu que, à

---

23 *Ibid.*, 0955.

24 *Ibid.*, 1005.

25 *Ibid.*, 1010.

26 *Ibid.*, 1025.

27 *Ibid.*, 1020.

28 BVG, « [VIA Rail Canada Inc. — Rapport d'examen spécial — 2016](#) », *Rapports du printemps 2016 du vérificateur général du Canada*, Ottawa, 2016, paragraphe 29.

« la fin de 2015, de pair avec les administrateurs, la direction de VIA Rail Canada Inc. a amorcé un examen pour diminuer le volume d'informations et améliorer la pertinence des informations communiquées aux administrateurs afin de leur permettre d'exercer leurs devoirs de surveillance de manière plus judicieuse<sup>29</sup> ». Annuellement, la direction travaillera de concert avec son conseil d'administration afin d'évaluer les améliorations mises en place, chaque année, à compter de 2016<sup>30</sup>. Selon le plan d'action de VIA, cet engagement sera réalisé d'ici décembre 2016<sup>31</sup>.

Le Comité recommande :

### **Recommandation 3**

**Que, d'ici le 30 décembre 2016, VIA Rail Canada Inc. présente au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes un rapport décrivant les résultats de son examen sur le type de renseignements qu'elle devrait communiquer à ses administrateurs de manière à leur permettre d'évaluer correctement les risques et d'appuyer judicieusement le processus décisionnel. Le rapport précisera en outre comment VIA veillera à ce que ce type d'examen soit effectué régulièrement.**

### **B. Planification stratégique, gestion des risques, mesure du rendement et communication des résultats**

Le BVG a « constaté que VIA disposait des moyens et des méthodes qui lui permettaient de définir clairement son orientation stratégique et d'établir ses objectifs. Elle disposait aussi des éléments clés d'un cadre de gestion des risques. De plus, la Société avait en place un processus de mesure du rendement qui lui permettait d'effectuer le suivi de ses activités et de communiquer ses résultats de manière adéquate<sup>32</sup> ». Le BVG n'a pas présenté de recommandation dans cette partie de son examen<sup>33</sup>.

### **C. Exploitation**

Le BVG a « constaté que VIA disposait de procédures d'exploitation ainsi que de moyens et méthodes qui lui permettaient de répondre aux besoins de sa clientèle, d'atténuer les risques liés à la sécurité et d'assurer la fiabilité de ses opérations ainsi que la protection et le contrôle de ses actifs de même que la qualité de ses services<sup>34</sup> ». Le BVG a toutefois noté que « VIA n'a pas réussi à accroître la fréquence des départs de

---

29 *Ibid.*

30 *Ibid.*

31 Plan d'action de VIA Rail Canada Inc., remis au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes le 15 juin 2016, p. 2.

32 BVG, « [VIA Rail Canada Inc. — Rapport d'examen spécial — 2016](#) », *Rapports du printemps 2016 du vérificateur général du Canada*, Ottawa, 2016, paragraphe 30.

33 *Ibid.*, paragraphe 33.

34 *Ibid.*, paragraphe 35.

certaines de ses trains comme elle l'avait prévu et [qu']elle a eu de la difficulté à maintenir leur ponctualité, qui s'est grandement détériorée depuis 2010, ce qui a compromis l'atteinte de ses objectifs d'augmentation des recettes et du nombre de passagers<sup>35</sup> ». M. Laplante a précisé que « la ponctualité des trains s'est grandement détériorée depuis 2010, passant de 82 % à 76 %, en grande partie à cause de l'augmentation importante de la congestion ferroviaire sur le réseau que doit utiliser VIA<sup>36</sup> ». Il a également indiqué « qu'entre les exercices financiers de 2010 et de 2014, les revenus n'ont augmenté que de 5 millions de dollars, tandis que les coûts opérationnels totaux ont augmenté de 61 millions de dollars », et « que la clientèle a diminué d'environ 350 000 passagers au cours de la même période<sup>37</sup> ».

M. Desjardins-Siciliano a déclaré au Comité que « 2015 a été une année de grandes avancées pour VIA Rail<sup>38</sup> ». D'après lui :

L'entreprise a amélioré ses services en mettant l'accent sur les clients et leurs besoins. Ce changement d'optique vers le client a eu comme résultat une augmentation de son achalandage et de ses revenus pour la première fois depuis de nombreuses années. Le mois de juin 2016 compris, [VIA a] connu 18 mois consécutifs de hausse des revenus. [VIA a] eu une hausse de l'achalandage trois semestres sur quatre, ainsi qu'une augmentation des revenus globaux et des revenus moyens par client, ce qui n'avait jamais été accompli dans les 40 années d'existence de VIA Rail. Ce remarquable accomplissement [...] a permis [à VIA] de réduire de près de 12 % le montant de la subvention versée par le gouvernement du Canada par rapport à l'an dernier, en 2015<sup>39</sup>.

Aux termes de la [Loi sur la sécurité ferroviaire](#), les compagnies de chemins de fer relevant du gouvernement fédéral doivent avoir un système de gestion de la sécurité qui intègre la gestion des risques pour la sûreté et la sécurité dans toutes les activités de l'organisation. Les exigences en matière de sécurité ferroviaire ont changé récemment et une nouvelle réglementation sur les systèmes de gestion de la sécurité ferroviaire est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2015. Les compagnies de chemins de fer avaient jusqu'au 1<sup>er</sup> octobre 2015 pour se conformer aux nouvelles exigences et ont jusqu'au 1<sup>er</sup> avril 2016 pour démontrer qu'elles s'y sont conformées<sup>40</sup>.

Le BVG a « constaté que VIA devait améliorer la documentation de son système de gestion de la sécurité et qu'elle n'avait pas encore tous les mécanismes nécessaires pour mesurer l'efficacité de celui-ci<sup>41</sup> ». Selon le BVG, même si VIA a fait preuve de diligence raisonnable dans la mise en place de l'ensemble des composantes de son système de gestion de la sécurité, elle n'était pas encore en mesure de démontrer ou de

---

35 *Ibid.*

36 Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes, *Témoignages*, 1<sup>re</sup> session, 42<sup>e</sup> législature, 16 juin 2016, [21<sup>e</sup> réunion](#), 0850.

37 *Ibid.*

38 *Ibid.*

39 *Ibid.*

40 BVG, « [VIA Rail Canada Inc. — Rapport d'examen spécial — 2016](#) », *Rapports du printemps 2016 du vérificateur général du Canada*, Ottawa, 2016, paragraphe 38.

41 *Ibid.*, paragraphe 35.

mesurer pleinement l'efficacité de ce système, essentiellement parce que la mise à niveau du système n'était pas terminée et que le système n'avait pas encore totalement été intégré au système de gestion des risques d'entreprise<sup>42</sup>.

Le BVG a recommandé que VIA termine la mise à niveau de son système de gestion de la sécurité, qu'elle en mesure l'efficacité et qu'elle en achève l'intégration « au système de gestion des risques de l'entreprise afin d'obtenir l'assurance que les risques liés à la sécurité sont maintenus à un niveau acceptable<sup>43</sup> ». En réponse à la recommandation, VIA a déclaré que sa direction a mis en place « un plan d'action détaillé pour la mise à niveau de son système de gestion de la sécurité et son intégration au système de gestion des risques de l'entreprise<sup>44</sup> ». VIA a aussi indiqué qu'elle avait respecté l'échéancier du 1<sup>er</sup> octobre 2015 en se conformant à la nouvelle loi fédérale et qu'elle avait pris les mesures nécessaires afin de pouvoir démontrer l'efficacité de son nouveau système d'ici le 1<sup>er</sup> avril 2016<sup>45</sup>. M. Desjardins-Siciliano a assuré le Comité que, en matière de sécurité, l'objectif de VIA « n'est pas [simplement] de respecter les exigences réglementaires, mais de les dépasser » afin d'améliorer la sécurité de ses opérations, de ses passagers et de ses employés<sup>46</sup>.

Lorsqu'on lui a posé la question de savoir si VIA avait été en mesure de démontrer l'efficacité de son nouveau système de gestion de la sécurité avant le 1<sup>er</sup> avril 2016, M. Desjardins-Siciliano a répondu que VIA était prête pour une vérification officielle de son système le 1<sup>er</sup> avril 2016, mais qu'elle avait été informée que cette vérification aurait plutôt lieu en septembre 2016<sup>47</sup>. M. Desjardins-Siciliano a ajouté qu'entre temps, VIA a fait appel à une entreprise indépendante pour qu'elle procède à une évaluation de l'efficacité de son système, et que selon les premières indications, VIA respecte pleinement les nouvelles exigences<sup>48</sup>. D'après M. Desjardins-Siciliano, VIA devait recevoir le rapport de vérification de l'entreprise en question le 17 juin 2016<sup>49</sup>.

Quand on lui a demandé de fournir des exemples illustrant l'efficacité du système de gestion de la sécurité, M. Desjardins-Siciliano a déclaré ceci :

Il y a deux éléments au système de gestion de la sécurité ferroviaire [SGSF]. Le premier, c'est l'éducation et la formation des employés, afin que la sécurité soit intégrée aux activités de l'entreprise. Le deuxième, c'est la documentation des mesures prises au quotidien. D'abord, l'éducation et la formation. [...] L'an dernier, nous avons amorcé un important programme d'éducation à l'intention de notre personnel et avons effectué une vérification des différents secteurs d'activité de l'entreprise afin de nous assurer que nos

---

42 *Ibid.*, Pièce 4, p. 14.

43 *Ibid.*, paragraphe 45.

44 *Ibid.*

45 *Ibid.*

46 Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes, *Témoignages*, 1<sup>re</sup> session, 42<sup>e</sup> législature, 16 juin 2016, [21<sup>e</sup> réunion](#), 0850.

47 *Ibid.*, 0910.

48 *Ibid.*

49 *Ibid.*

réalités opérationnelles cadrent avec les nouvelles exigences du SGSF. Concernant la documentation, nous consignons toutes les mesures d'atténuation prises en matière de gestion de la sécurité et les avons vérifiées pour nous assurer qu'elles ont été correctement mises en œuvre. [...] À cela, nous avons ajouté la surveillance de la part de la direction. Par exemple, le comité de gestion examine tous les mois les résultats et les mesures d'atténuation prises<sup>50</sup>.

Le Comité recommande :

#### **Recommandation 4**

**Que, d'ici le 30 décembre 2016, VIA Rail Canada Inc. présente au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes un rapport faisant état des résultats de la vérification officielle concernant l'efficacité de son nouveau système de gestion de la sécurité.**

Dans une recommandation, le BVG a indiqué que VIA « devrait améliorer la documentation de son système de gestion de la sécurité, notamment celle qui étaye les mesures et décisions prises au chapitre de la sécurité des voies ferrées appartenant à d'autres compagnies de chemins de fer<sup>51</sup> ». VIA a répondu qu'elle « mettra à niveau la documentation pour la fin de l'année 2016<sup>52</sup> ». Aussi VIA « soulèvera cet élément lors de ses négociations de renouvellement de chacune des ententes avec des compagnies de chemins de fer propriétaires des voies », parce qu'actuellement, elle « n'a pas de droits contractuels ou autres droits lui permettant l'accès à l'information relative aux actions et aux décisions » de ces compagnies<sup>53</sup>. D'après son plan d'action, VIA devra s'acquitter de ces engagements d'ici décembre 2018<sup>54</sup>.

Quand on a demandé à M. Desjardins-Siciliano d'expliquer ce que VIA fera pour régler la situation, celui-ci a répondu :

Puisque nous avons plus de poids dans nos relations avec les chemins de fer d'intérêt local ou les petits exploitants, nous sommes habituellement en mesure d'imposer nos droits de vérification et de passage. C'est ainsi que nous avons découvert un problème sur l'île de Vancouver qui a mené à une suspension du service. Le service entre Montréal et Gaspé a [aussi] été suspendu, car, après inspection, nous avons jugé que la voie n'était pas sécuritaire. Les gouvernements de la Colombie-Britannique et du Québec en sont venus à la même conclusion. Le CN [Canadien National] et le CP [Canadien Pacifique] sont de grandes entreprises. Dans le cadre de notre relation avec elles, nous sommes David. Nous n'avons aucun pouvoir contractuel ou commercial pour exiger des choses et imposer nos droits. Comme je l'ai dit, la seule consolation que nous avons, c'est que ces entreprises s'exposent à des risques dans tout cela et doivent protéger leur

---

50 *Ibid.*

51 BVG, « [VIA Rail Canada Inc. — Rapport d'examen spécial — 2016](#) », *Rapports du printemps 2016 du vérificateur général du Canada*, Ottawa, 2016, paragraphe 46.

52 *Ibid.*

53 *Ibid.*

54 Plan d'action de VIA Rail Canada Inc., remis au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes le 15 juin 2016, p. 2.

réputation. Elles jouissent d'un excellent bilan en matière de sécurité<sup>55</sup>. [...] Les deux entreprises ont [également] une conscience sociale et une mentalité axée sur l'intérêt public, dans une certaine mesure. Outre nous fier à leur bonne volonté et à leur bonne foi, nous sommes limités dans ce que nous pouvons faire<sup>56</sup>.

Le Comité recommande :

### **Recommandation 5**

**Que VIA Rail Canada Inc. présente au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes :**

- **un premier rapport expliquant comment elle a amélioré la documentation concernant son système de gestion de la sécurité, d'ici le 30 décembre 2016; et**
- **un deuxième rapport indiquant comme elle a aussi amélioré, en collaboration avec *Transports Canada* et d'autres compagnies de chemins de fer propriétaires de voies, l'information relative aux actions et aux décisions concernant la sécurité des voies appartenant à d'autres compagnies ferroviaires, d'ici le 31 décembre 2018.**

Le BVG a recommandé que VIA « termine l'analyse de tous ses systèmes informatiques importants afin de cerner les risques et vulnérabilités et détermine les mesures à prendre pour les atténuer<sup>57</sup> ». VIA a répondu qu'à « la fin de 2015, la direction de VIA Rail Canada Inc. a complété une analyse des risques et vulnérabilités et le travail se poursuit afin d'implanter les mesures atténuantes d'ici la fin de l'année 2016<sup>58</sup> ».

Le Comité recommande :

### **Recommandation 6**

**Que d'ici le 30 décembre 2016, VIA Rail Canada Inc. présente au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes un rapport détaillant les mesures mises en œuvre pour atténuer les risques et vulnérabilités inhérents à ses systèmes de technologies de l'information.**

Le BVG a aussi recommandé que VIA « s'assure, de pair avec les compagnies de chemins de fer propriétaires des voies ferrées, de disposer de mécanismes lui permettant

---

55 Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes, *Témoignages*, 1<sup>re</sup> session, 42<sup>e</sup> législature, 16 juin 2016, [21<sup>e</sup> réunion](#), 0910.

56 *Ibid.*, 0915.

57 BVG, « [VIA Rail Canada Inc. — Rapport d'examen spécial — 2016](#) », *Rapports du printemps 2016 du vérificateur général du Canada*, Ottawa, 2016, paragraphe 47.

58 *Ibid.*

de maintenir la ponctualité de ses trains<sup>59</sup> ». VIA a répondu « que le projet de voies dédiées [dont elle poursuit l'analyse] pourrait permettre aux trains de passagers d'arriver à l'heure 98 % du temps sur le tronçon Toronto-Ottawa-Montréal<sup>60</sup>. Pour les services de longues distances dans les régions de l'Ouest et de l'Est, ainsi que pour les services aux régions éloignées, la Société va poursuivre ses efforts avec les compagnies de chemins de fer propriétaires afin d'améliorer la ponctualité de ses trains<sup>61</sup> ». Enfin, VIA a fait savoir qu'elle « entamera des discussions avec son actionnaire [le gouvernement fédéral] afin d'identifier des alternatives possibles au cadre contractuel actuel<sup>62</sup> ». VIA n'a donné aucun échéancier précis concernant la mise en œuvre de ses engagements dans son plan d'action<sup>63</sup>. Le Comité recommande :

### **Recommandation 7**

**Que, d'ici le 31 mars 2017, VIA Rail Canada Inc. présente au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes un rapport sur les mécanismes qu'elle a mis en place pour s'assurer de la ponctualité de ses trains.**

Le BVG a également noté que « des améliorations pourraient être apportées afin de mieux intégrer les mécanismes d'analyse de la rentabilité et de gestion de la flotte au système de gestion des revenus<sup>64</sup> ».

Le BVG a recommandé que VIA s'assure « d'intégrer les mécanismes d'analyse de la rentabilité et de gestion de la flotte de matériel roulant à son système de gestion des revenus afin d'optimiser l'achalandage et les recettes<sup>65</sup> ». VIA a répondu qu'en 2015, elle était « à compléter l'implantation d'un nouveau système d'informations sur la rentabilité par train<sup>66</sup> », et que les informations issues de ce système « seront intégrées à la prise de décisions émanant du système de gestion des revenus en 2016<sup>67</sup> ». D'après son plan d'action, VIA se sera acquittée de cet engagement d'ici décembre 2016<sup>68</sup>.

Le Comité recommande :

---

59 *Ibid.*, paragraphe 48.

60 *Ibid.*

61 *Ibid.*

62 *Ibid.*

63 Plan d'action de VIA Rail Canada Inc., remis au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes le 15 juin 2016, p. 3.

64 BVG, « [VIA Rail Canada Inc. — Rapport d'examen spécial — 2016](#) », *Rapports du printemps 2016 du vérificateur général du Canada*, Ottawa, 2016, paragraphe 35.

65 BVG, « [VIA Rail Canada Inc. — Rapport d'examen spécial — 2016](#) », *Rapports du printemps 2016 du vérificateur général du Canada*, Ottawa, 2016, paragraphe 49.

66 *Ibid.*

67 *Ibid.*

68 Plan d'action de VIA Rail Canada Inc., remis au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes le 15 juin 2016, p. 3.

## Recommandation 8

**Que, d'ici le 30 décembre 2016, VIA Rail Canada Inc. présente au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes un rapport expliquant comment elle a intégré les mécanismes d'analyse de la rentabilité et de gestion de la flotte de matériel roulant à son système de gestion des revenus afin d'optimiser l'achalandage et les recettes.**

M. Desjardins-Siciliano a dit qu'en 2016, VIA sera en mesure d'intégrer les informations sur la rentabilité par train « au processus décisionnel fondé sur le système de gestion des revenus<sup>69</sup> ».

Par, ailleurs, M. Desjardins-Siciliano a déclaré qu'afin de combler les besoins et les attentes des voyageurs canadiens d'aujourd'hui, VIA avait amélioré ses méthodes de gestion des relations avec la clientèle, lancé une application mobile et déployé un nouveau système d'alerte train par message texte<sup>70</sup>.

Quand le Comité l'a questionné sur la façon dont VIA allait améliorer ses indicateurs de rendement pour mieux étayer le processus décisionnel, M. Desjardins-Siciliano a dit ceci :

Les commentaires du vérificateur général sont justes. Je suis arrivé aux mêmes conclusions que lui lorsque j'ai accepté le poste de président et chef de la direction de la Société. C'est la raison pour laquelle des initiatives telles la rentabilité par train nous poussent à examiner le coût d'exploitation d'un train en particulier ou sa viabilité financière comparativement au service ferroviaire normal. C'est un exemple de la façon dont nous avons modifié notre approche<sup>71</sup>. [...] Une autre, par exemple, serait l'absentéisme et la santé et sécurité au travail, deux domaines où nous avons constaté une amélioration. Le taux d'absentéisme a baissé, tout comme les congés de maladie. La productivité est à la hausse, ainsi que la mobilisation des employés. Nous mesurons notre capacité totale, soit les sièges-milles offerts sur notre réseau. Ensuite, nous définissons le coût par siège-mille offert, donc le revenu par siège-mille offert. Ces mesures existent depuis des décennies dans l'industrie du transport, mais elles n'ont jamais été utilisées chez VIA Rail<sup>72</sup>.

## D. Gestion des projets d'investissements en immobilisations

Le BGV a constaté que les moyens et méthodes de gestion des projets n'ont pas soutenu de façon adéquate la mise en œuvre de certains projets du programme d'investissements en immobilisations de VIA<sup>73</sup>. Voici quelques-uns de ces projets : améliorations apportées aux infrastructures ferroviaires de la Subdivision de Kingston;

---

69 Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes, *Témoignages*, 1<sup>re</sup> session, 42<sup>e</sup> législature, 16 juin 2016, [21<sup>e</sup> réunion](#), 0855.

70 *Ibid.*

71 *Ibid.*

72 *Ibid.*, 0950.

73 BGV, « [VIA Rail Canada Inc. — Rapport d'examen spécial — 2016](#) », *Rapports du printemps 2016 du vérificateur général du Canada*, Ottawa, 2016, paragraphe 50.

remise à neuf des voitures AES 1 (alimentation électrique de service; et remise à neuf des voitures LRC (Léger, Rapide, Confortable)<sup>74</sup>. Selon le BVG, ces lacunes ont donné lieu à des retards et des dépassements de coûts dans plusieurs des projets examinés<sup>75</sup>. Cependant, le BVG a aussi fait remarquer que la Société avait récemment apporté ou prévu des améliorations à ce chapitre, de manière à corriger les principales lacunes relevées<sup>76</sup>.

Le BVG a fait une recommandation selon laquelle VIA « devrait poursuivre la mise en œuvre des mesures correctrices relatives à ses moyens et méthodes de gestion des projets afin de s'assurer que, pour ses futurs investissements en immobilisations, elle est en mesure d'estimer les coûts, les risques et les résultats escomptés de manière fiable, et de gérer les projets en respectant les budgets et les échéanciers établis<sup>77</sup> ». Dans sa réponse, VIA a dit qu'au cours des dernières années, elle avait « mis en place une structure de gouvernance pour assurer le suivi de la gestion des projets<sup>78</sup> ». VIA a aussi indiqué qu'en 2015, elle avait « mis en place un bureau de projets centralisé. Ce bureau a déjà permis la standardisation des méthodes de travail » et s'engage à assurer « une plus grande standardisation des estimations, mesure des risques et bénéfiques » en 2016<sup>79</sup>. D'après son plan d'action, VIA s'acquittera de cet engagement d'ici décembre 2016<sup>80</sup>.

M. Desjardins-Siciliano a aussi informé le Comité que :

[U]n grand nombre de projets, comme la réparation de ponts et la rénovation des gares et d'autres installations, seront terminés à temps et sans dépassement de coûts. L'un des exemples dont nous sommes particulièrement fiers est notre système interne GPS de localisation des trains, le premier de ce genre en Amérique du Nord. Le système GPS aide les mécaniciens de locomotive en les avisant des changements ou des restrictions de vitesse, des changements imminents à la réglementation et des différents repères à venir le long du trajet. VIA Rail a réalisé avec succès le premier essai en direct sur rail de son système GPS de sécurité ferroviaire afin de valider les capacités de base essentielles du système, son exactitude, la précision des données GPS fournies en temps réel et sa base de données des voies ferrées dans un environnement réel<sup>81</sup>.

Quand on lui a demandé comment VIA entendait améliorer la gestion de ses projets d'immobilisations, M. Desjardins-Siciliano a répondu :

Il faut comprendre qu'entre 1992 et 2006, la Société n'avait pratiquement pas de trésorerie. Comme le démontrent les rapports annuels de VIA Rail au cours de cette

---

74 *Ibid.*, Pièce 5, p. 19 et 20.

75 *Ibid.*, paragraphe 55.

76 *Ibid.*, paragraphe 50.

77 *Ibid.*, paragraphe 58.

78 *Ibid.*

79 *Ibid.*

80 Plan d'action de VIA Rail Canada Inc., remis au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes le 15 juin 2016, p. 3.

81 Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes, *Témoignages*, 1<sup>re</sup> session, 42<sup>e</sup> législature, 16 juin 2016, [21<sup>e</sup> réunion](#), 0855.

période, il y a trois années où le gouvernement fédéral n'a fourni aucun apport en capitaux à VIA Rail. Zéro. [...] Par conséquent, personne au sein de l'entreprise n'avait les compétences nécessaires pour gérer des projets d'immobilisation, puisque l'entreprise ne recevait aucun capital. [...] Nous avons donc créé un bureau de gestion de projets et embauché des gens ayant de l'expérience dans la gestion de projets. Après 18 mois [de suivi de cette méthode], les projets [...] respectent les échéances et le budget établis<sup>82</sup>.

Quand on lui a demandé d'expliquer à quoi tenait la différence entre les bénéfices escomptés et les résultats obtenus dans le cas du projet d'immobilisations visant les infrastructures ferroviaires de la Subdivision de Kingston, M. Desjardins-Siciliano a dit :

[L]e manque d'expertise au sein de VIA Rail au moment où ces décisions d'investissement ont été prises a donné lieu à une mauvaise planification dès le départ. On avait prévu des investissements dans les infrastructures à un coût estimé de 1,6 million de dollars par kilomètre, alors que cela coûtait en réalité 4,5 millions de dollars. Il s'agit donc d'un déficit de planification et non pas nécessairement d'un dépassement des coûts liés à la construction. En ce qui concerne les autres éléments — l'augmentation des temps de parcours et la détérioration de la ponctualité —, cela est attribuable à la croissance imprévue du transport des marchandises. Au moment de ces investissements, en 2007, personne ne s'attendait à une augmentation du transport du grain. On ne s'attendait pas à cette augmentation du transport de pétrole sur les voies ferrées. Ces réalités sur le terrain nous ont donc empêchés de réduire les temps de parcours et d'améliorer la ponctualité, causant ainsi une diminution de l'achalandage. La seule chose qu'on pourrait vraiment nous reprocher, c'est la mauvaise planification du coût des infrastructures. Comme je l'ai dit plus tôt, le manque d'expertise à l'interne a donné lieu à des estimations approximatives qui se sont avérées très différentes de la réalité. J'ajouterais aussi le processus, c'est-à-dire le processus du financement gouvernemental<sup>83</sup> ».

Le Comité recommande :

### **Recommandation 9**

**Que, d'ici le 30 décembre 2016, VIA Rail Canada Inc. présente au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes un rapport expliquant comment elle a amélioré ses moyens et méthodes de gestion des projets d'investissements en immobilisations.**

## **CONCLUSION**

Dans son examen spécial, le BVG a conclu qu'à part le défaut grave ayant trait à la gouvernance, les moyens et méthodes mis en œuvre par VIA l'ont été d'une manière qui fournit à la Société « l'assurance raisonnable que ses actifs sont protégés et contrôlés,

---

82 *Ibid.*, 0945.

83 *Ibid.*, 0950.

que ses ressources sont gérées avec efficience et économie et que ses activités sont menées avec efficacité<sup>84</sup> ».

Dans le présent rapport, le Comité soumet neuf recommandations pour l'aider à suivre les progrès de VIA dans la correction des lacunes relevées à l'occasion de cet examen spécial.

---

84 BVG, « [VIA Rail Canada Inc. — Rapport d'examen spécial — 2016](#) », *Rapports du printemps 2016 du vérificateur général du Canada*, Ottawa, 2016, paragraphe 59.

## RÉSUMÉ DES MESURES RECOMMANDÉES ET DES ÉCHÉANCES CORRESPONDANTES

**Tableau 1 – Résumé des mesures recommandées et  
des échéances correspondantes**

Recommandation	Mesure recommandée	Echéance
Recommandation 1 (p. 3)	<i>VIA Rail Canada Inc. (VIA)</i> et <i>Transports Canada</i> doivent présenter au Comité un rapport précisant en quoi les moyens et méthodes de gouvernance révisés de la Société lui permettent de définir, faire approuver et mettre en œuvre une orientation stratégique à long terme en temps opportun.	28 avril 2017
Recommandation 2 (p. 5)	<i>VIA</i> et <i>Transports Canada</i> doivent présenter au Comité un rapport indiquant ce qu'ils proposeraient concernant une éventuelle loi habilitante.	28 avril 2017
Recommandation 3 (p. 6)	<i>VIA</i> doit présenter au Comité un rapport décrivant les résultats de son examen sur le type de renseignements qu'elle devrait communiquer à ses administrateurs de manière à leur permettre d'évaluer correctement les risques et d'appuyer judicieusement le processus décisionnel. Le rapport précisera en outre comment <i>VIA</i> veillera à ce que ce type d'examen soit effectué régulièrement.	30 décembre 2016
Recommandation 4 (p. 9)	<i>VIA</i> doit présenter au Comité un rapport faisant état des résultats de la vérification officielle concernant l'efficacité de son nouveau système de gestion de la sécurité.	30 décembre 2016

Recommandation 5 (p. 10)	VIA doit présenter au Comité un premier rapport expliquant comment elle a amélioré la documentation concernant son système de gestion de la sécurité, et un deuxième rapport indiquant comment elle a aussi amélioré, en collaboration avec <i>Transports Canada</i> et d'autres compagnies de chemins de fer propriétaires de voies, l'information relative aux actions et aux décisions concernant la sécurité des voies appartenant à d'autres compagnies ferroviaires.	30 décembre 2016 et 31 décembre 2018
Recommandation 6 (p. 10)	VIA doit présenter au Comité un rapport détaillant les mesures mises en œuvre pour atténuer les risques et vulnérabilités inhérents à ses systèmes de technologies de l'information.	30 décembre 2016
Recommandation 7 (p. 11)	VIA doit présenter au Comité un rapport sur les mécanismes qu'elle a mis en place pour s'assurer de la ponctualité de ses trains.	31 mars 2017
Recommandation 8 (p. 12)	VIA doit présenter au Comité un rapport expliquant comment elle a intégré les mécanismes d'analyse de la rentabilité et de gestion de la flotte de matériel roulant à son système de gestion des revenus afin d'optimiser l'achalandage et les recettes.	30 décembre 2016
Recommandation 9 (p. 14)	VIA doit présenter au Comité un rapport expliquant comment elle a amélioré ses moyens et méthodes de gestion des projets d'investissements en immobilisations.	30 décembre 2016



# ANNEXE A

## LISTE DES TÉMOINS

Organismes et individus	Date	Réunion
<b>Bureau du vérificateur général du Canada</b> René Béliveau, directeur principal Maurice Laplante, vérificateur général adjoint	2016-06-16	21
<b>VIA Rail Canada inc.</b> Yves Desjardins-Siciliano, président et chef de la direction Patricia Jasmin, chef des services financiers Jane Mowat, administratrice principale et présidente du Comité de la vérification et des finances Bruno Riendeau, directeur, Sécurité et environnement, Gestion des risques et sécurité corporative		



# DEMANDE DE RÉPONSE DU GOUVERNEMENT

Conformément à l'article 109 du Règlement, le Comité demande au gouvernement de déposer une réponse globale au présent rapport.

Un exemplaire des procès-verbaux pertinents ([réunions n<sup>os</sup> 21, 27](#)) est déposé.

Respectueusement soumis,

Le président,

L'hon. Kevin Sorenson

